

**Порошин Виталий Олегович,**

старший штурман-инструктор, Военный учебно-научный центр Военно-воздушных сил «Военно-воздушная академия им. профессора Н.Е. Жуковского и Ю.А. Гагарина» Министерства обороны Российской Федерации (филиал в г. Челябинске); 454001, Россия, г. Челябинск, ул. 11-й Городок; e-mail: tu134\_vitalja@mail.ru

## **РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ПОДГОТОВКИ КУРСАНТОВ ВОЕННЫХ ВУЗОВ К ПОЛИСУБЪЕКТНОМУ УПРАВЛЕНЧЕСКОМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ**

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** полисубъектное управленческое взаимодействие; полисубъект; военное образование; подготовка курсантов; курсанты; организационно-управленческая деятельность.

**АННОТАЦИЯ.** В статье автором раскрываются и анализируются результаты педагогического эксперимента, проводимого в целях проверки результативности разработанной системы подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию. Исследования феномена полисубъектного управленческого взаимодействия в системе организационно-управленческих отношений военных специалистов при осуществлении ими своей профессиональной деятельности сформулировали проблему исследования – насколько результативна система подготовки к полисубъектному управленческому взаимодействию при интеграции ее в систему военного образования военных вузов?

Задача исследования – осуществить проверку результативности педагогической системы подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию, разработанной на основе системного, личностно-деятельностного и партисипативного методологических подходов, и определить организационно-педагогические условия, обеспечивающие эту результативность. Решение данной задачи осуществлялось через проведение педагогического эксперимента, включающего констатирующий, формирующий и контрольный этапы, сопровождающиеся нулевым, двумя промежуточными и итоговым контрольными срезами. Основным показателем результативности разработанной системы являлось изменение в распределении курсантов в учебных группах по уровню сформированности специальной компетенции.

По результатам педагогического эксперимента самый большой и статистически значимый прирост по сравнению с другими группами проявился в экспериментальной группе, в которой реализовывались все три педагогических условия (квазипрофессиональная образовательная среда, педагогическое стимулирование субъектов, кейс-технологическое обеспечение).

Научная новизна исследования заключается в разработке теоретико-методологической базы для решения проблемы подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию, представляющей собой совокупность системного, личностно-деятельностного и партисипативного подходов, использование которых позволило исследовать важные с точки зрения науки педагогические явления и процессы как системные объекты, обладающие целостностью и рядом специфических свойств, а также разработать содержательное и методико-технологическое наполнение педагогической системы и выбрать необходимые и достаточные условия ее эффективного функционирования.

Теоретическая значимость исследования заключается в научном обосновании необходимости использования выделенных критериев и доказательстве их результативности.

Практическая значимость исследования заключается в подтверждении результативности системы подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию и в возможности использования полученных результатов в дальнейших исследованиях в области подготовки к организационно-управленческой деятельности.

По итогам анализа полученных результатов автором делается положительное заключение по вопросам результативности реализуемой педагогической системы подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию и обоснованности применяемых организационно-педагогических условий.

**ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:** Порошин, В. О. Результаты реализации системы подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию / В. О. Порошин. – Текст : непосредственный // Педагогическое образование в России. – 2021. – № 2. – С. 118-131. – DOI: 10.26170/2079-8717\_2021\_02\_15.

**Poroshin Vitalii Olegovich,**

Senior Navigator-Instructor, Military Educational and Scientific Center of the Air Force “Air Force Academy named after Professor N.E. Zhukovsky and Yu.A. Gagarin” of Ministry of Defense of Russian Federation (branch in Chelyabinsk), Chelyabinsk, Russia

## **RESULTS OF THE REALIZATION OF SYSTEM OF TRAINING CADETS OF MILITARY UNIVERSITIES FOR POLYSUBJECT MANAGERIAL INTERACTION**

**KEYWORDS:** polysubject managerial interaction; polysubject; military education; training of cadets; cadets; organizational and management activities.

**ABSTRACT.** In the article, the author reveals and analyzes the results of a pedagogical experiment conducted in order to check the effectiveness of the developed system of training cadets of military universities for pol-

ysubject managerial interaction. Studies of the phenomenon of polysubject managerial interaction in the system of organizational and managerial relations of military specialists in the implementation of their professional activities formulated the research problem – how effective is the system of training for polysubject managerial interaction when it is integrated into the system of military education of military universities?

The objective of the research is to test the effectiveness of the pedagogical system of training cadets of military universities for polysubject managerial interaction, developed on the basis of systemic, personal-activity and participatory methodological approaches and to determine the organizational and pedagogical conditions that ensure this effectiveness.

The solution to this problem was carried out through a pedagogical experiment, including the ascertaining, forming and control stages, accompanied by zero, two intermediate and final control sections. The main indicator of the effectiveness of the developed system was the change in the distribution of cadets in training groups according to the level of formation of special competence.

According to the results of the pedagogical experiment, the largest and statistically significant increase in comparison with other groups was manifested in the experimental group, in which all three pedagogical conditions were realized (quasi-professional educational environment, pedagogical stimulation of subjects, case-technological support).

The scientific novelty of the research lies in the substantiation and approbation of the evaluation criteria and the displayed indicators in the implementation of the system of preparation for polysubject managerial interaction.

The theoretical significance of the study lies in the substantiation of the need to use the selected criteria and proof of their effectiveness.

The practical significance of the study lies in confirming the effectiveness of the system of training cadets of military universities for polysubject managerial interaction and in the possibility of using the results obtained in further research in the field of preparation for organizational and managerial activities.

Based on the results of the analysis of the results obtained, the author draws a positive conclusion on the effectiveness of the implemented pedagogical system of training cadets of military universities for polysubject managerial interaction and the validity of the organizational and pedagogical conditions used.

**FOR CITATION:** Poroshin, V. O. (2021). Results of the Realization of System of Training Cadets of Military Universities for Polysubject Managerial Interaction. In *Pedagogical Education in Russia*. No. 2, pp. 118-131. DOI: 10.26170/2079-8717\_2021\_02\_15.

**Постановка проблемы.** На современном этапе развития вооруженных сил, предъявляющем все более высокие требования к офицерам в скорости и правильности принятия организационных решений, профессионализм военного специалиста определяет не только безупречность владения профессиональными навыками, но и владение навыками коммуникации, способность управлять процессом общения, нестандартность мышления, умение работать в команде и быстро принимать решения в критических ситуациях, способность всестороннего анализа возникшей ситуации.

Это обусловило необходимость внедрения новых технологий и методов в систему подготовки военных специалистов для частей и подразделений всех родов войск и видов Вооруженных Сил Российской Федерации, отличающихся от традиционных формированием и развитием у обучаемых самостоятельности, изобретательности, способности быстро анализировать возникающие сложные ситуации и принимать рациональное решение по их разрешению.

Профессиональная деятельность военного специалиста включает и организационно-управленческую деятельность. При этом стоит отметить, что не все курсанты после окончания военных образовательных учреждений сразу становятся руководителями. Процесс занятия офицером руководящей должности, в зависимости от различных условий, может длиться до 10 лет,

что ставит под сомнение необходимость полноценной подготовки будущего офицера к управленческой деятельности. При этом важным является тот факт, что любой офицер после выпуска из вуза попадает в систему организационно-управленческих взаимоотношений, т. к. над ним будет находиться большое количество начальников и командиров различных уровней и направлений. Таким образом, целесообразно рассмотреть процесс подготовки курсантов к организационно-управленческой деятельности в особом формате управленческого взаимодействия, где вектор этой деятельности направлен не сверху вниз (от начальника к подчиненному), а во все стороны одновременно, в том числе и на себя самого. Раскрыть потенциал субъекта при таком формате организационно-управленческих отношений, по мнению Е. М. Харлановой, позволяет обращение к полисубъектному управленческому взаимодействию – «Его носитель самореализуется, саморазвивается и повышает эффективность управления системой» [25, с. 215].

В связи с этим в педагогической науке становятся актуальными исследования, направленные на повышение эффективности подготовки к организационно-управленческой деятельности, в том числе через обучение полисубъектному управленческому взаимодействию.

**Цель исследования.** Для обеспечения освоения курсантами военных вузов

полисубъектного управленческого взаимодействия была разработана и теоретически обоснована педагогическая система, интегрированная в основную образовательную программу профессиональной подготовки и соответствующая критериям целостности, вариативности, устойчивости и гибкости.

При разработке системы подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию использовался комплекс взаимодополняющих методов: системного и теоретического анализа, теоретического и практического моделирования, анализа научной литературы и нормативно-правовых актов в аспекте профессиональной деятельности военных специалистов, изучение и обобщение массового и передового опыта в сфере управленческого взаимодействия, контент-анализа, экспертных оценок, включенного наблюдения, анкетирования, тестирования, самонаблюдения, самоотчетов, диагностических бесед, констатирующего и формирующего экспериментов.

Педагогическая система подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию разрабатывалась на основе системного, личностно-деятельностного и партисипативного методологических подходов и включала в себя нормативно-целевой, содержательный и оценочно-аналитический компоненты. Кроме того, в рамках разработки педагогической системы были сформулированы организационно-педагогические условия (квазипрофессиональная образовательная среда, педагогическое стимулирование развития субъектности курсантов, кейс-технологическое обеспечение организационно-управленческих отношений в процессе профессиональной подготовки) ее эффективной реализации. Более подробно содержание педагогического процесса по подготовке курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию с выделением и теоретическим обоснованием знаний, умений и компетенций, определяющих его успешность, раскрывается нами в предыдущих работах [17].

Задачей настоящей статьи является проверка результативности педагогической системы подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию и определение обеспечивающих ее критериев.

Решение поставленной задачи мы осуществили через проведение педагогического эксперимента. В ходе проверки и обобщения результатов исследования применялся системно-целевой анализ, при обработке данных применялись методы математической статистики.

**Анализ научной литературы.** Сам термин «полисубъект» означает «целостное динамическое психологическое образование, определяющее феномен единства развития внутреннего содержания реальных субъектов, находящихся в субъект-субъектных отношениях и объединенных совместной творческой деятельностью» [3, с. 18]. Полисубъектное взаимодействие можно охарактеризовать высоким уровнем развития отношений в группе.

Полисубъектное управленческое взаимодействие, опираясь на исследования В. И. Коваленко [10, с. 36], мы рассматриваем как управление, основные управленческие функции которого реализуются совместными усилиями многих субъектов, несущих ответственность за свои действия и выбор линии своего поведения, автономно и, в то же самое время, взаимосвязано с другими субъектами, осуществляющими свою активность.

Применительно к военной профессиональной деятельности, полисубъектное управленческое взаимодействие представляет собой совместную деятельность командиров (начальников) и их подчиненных по решению организационно-управленческих ситуаций с опорой на ценностные ориентиры и субъектные качества друг друга, способствующую развитию этих качеств и опосредованную формированием общности (полисубъекта).

Такая дефиниция полисубъектного управленческого взаимодействия не противоречит принципу единоначалия в Вооруженных Силах, заключающегося в предоставлении права командиру (начальнику), исходя из всесторонней оценки обстановки, единолично принимать решения, отдавать в установленном порядке соответствующие приказы и обеспечивать их выполнение. Таким образом, выбор командиром (начальником) определенного стиля управления и формата осуществляемого с подчиненными взаимодействия будет являться реализацией такого права. Основываясь на том, что единоначалие предусматривает персональную ответственность для командира (начальника) за все стороны жизни и деятельности воинской части, подразделения и каждого военнослужащего, реализация полисубъектного управленческого взаимодействия создает условия для опредмечивания ими этой ответственности в своей деятельности, т. к. невозможно эффективно взаимодействовать с подчиненными без осознания перспективной ответственности за эту деятельность. Кроме того, реализация полисубъектного управленческого взаимодействия способствует формированию у подчиненных понимания ответственности командира (началь-

ника) за них перед государством, что создает условия для формирования ответной «отраженной» ответственности подчиненных перед командиром (начальником).

Таким образом, под подготовкой курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию мы понимаем педагогический процесс по формированию и развитию у обучаемых способности к деятельности в системе организационно-управленческих отношений, опосредованной формированием общности (полисубъекта).

Значимыми для нашего исследования в аспекте полисубъектного взаимодействия являются работы, посвященные проблемам организации совместной деятельности субъектов (Т. П. Галкина, Е. И. Головаха и др.) [5; 6], психолого-педагогическим основам полисубъектного взаимодействия (И. В. Вачков, В. А. Сластенин и др.) [4; 20], развитию групповых субъектов (А. И. Донцов, Ю. П. Платонов) [7; 16], а также самоуправления (И. С. Кон, В. А. Соснин и др.) [12; 21]. Дополнительную научную значимость исследованию феномена полисубъекта добавляют труды зарубежных авторов (В. Е. Ashforth, W. Ickes, M. Thompson) [28; 31; 32].

Среди современных исследований проблеме полисубъектного взаимодействия уделяется большое внимание как в России (К. Е. Токарева, Е. М. Харланова и др.) [24; 26], так и в зарубежных странах (С. Alexandrache, I. Bulgaru, V. M. Depre и др.) [27; 29; 30].

Актуальность нашей работы подтверждается существующими исследованиями проблемы эффективного управленческого взаимодействия в сфере военной профессиональной деятельности, осуществленными сотрудниками органов внутренних дел (А. С. Бастрыгин, Е. Л. Логинов, М. М. Тарасов и др.) [2; 14; 23], Федеральной службы исполнения наказаний (Г. И. Аксенова) [1], Органов государственной военной службы (В. Е. Талынёв) [22] и Министерства обороны Российской Федерации (С. А. Козолуп) [11]. В дополнение к вышеперечисленным, в качестве наиболее актуальных, выделяются исследования роли личности в военной профессиональной деятельности (В. А. Коробов, С. Н. Петросьян, И. М. Скворцов, и др.) [13; 15; 19], а также непосредственно полисубъектного управленческого взаимодействия (Ю. А. Дудкин, К. В. Исаева, Б. Н. Селин и др.) [8; 9; 18].

**Методология и методы исследования.** При определении последовательности и содержания ключевых процедур эксперимента мы соблюдали традиционную для педагогической науки логику, согласно которой в структуру педагогического эксперимента входят констатирующий, форми-

рующий и контрольный этапы.

Для проверки результативности разработанной системы и сформулированных организационно-педагогических условий был организован педагогический эксперимент, который проходил в рамках образовательного процесса высшего военного профессионального образования. В эксперименте принимали участие курсанты с 3-го по 5-й курсы факультета подготовки штурманов филиала ВУНЦ ВВС «ВВА» в г. Челябинске, обучающиеся по программе специалитета по специальности ФГОС ВО «Летная эксплуатация и применение авиационных комплексов».

Для обеспечения объективности педагогического эксперимента были сформированы четыре группы: контрольная (КГ) и три экспериментальные (ЭГ-1, ЭГ-2, ЭГ-3). В первой экспериментальной группе (ЭГ-1) процесс подготовки осуществлялся с учетом разработанной системы и организационно-педагогических условий формирования квазипрофессиональной среды; во второй группе (ЭГ-2) реализовывалась система в совокупности с организационно-педагогическими условиями педагогического стимулирования субъектов и применения кейс-технологического обеспечения; в третьей (ЭГ-3) – система и весь комплекс условий. В контрольной группе (КГ) использовались элементы системы вне организационно-педагогических условий.

На констатирующем этапе целью является составление плана проведения эксперимента, определение основных процедур его реализации и состава экспертной группы, составление выборки участников эксперимента и разделение их на группы, разработка системы оценивания курсантов (определение шкалы оценивания сформированности умений и соответствующих им критериев), подбор и применение валидных психолого-диагностических средств для определения уровня сформированности профессионально-значимых личностных качеств, систематизация полученных результатов.

На формирующем этапе эксперимента целью являлись практическая реализация системы подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию в период проведения с курсантами занятий по самоподготовке, обеспечение соблюдения организационно-педагогических условий в соответствии с планом проведения эксперимента, оценка результативности реализации разработанной системы и констатация положительного ее влияния на эффективность формирования у курсантов компетенций в области организационно-управленческой деятельности.

На контрольном этапе целью являлось определение у обучаемых итогового состоя-

ния сформированности личностных качеств и умений в осуществлении полисубъектного управленческого взаимодействия.

Объективность проводимого эксперимента обеспечивалась привлечением экспертной группы, состоящей из представителей руководства факультета и филиала в целом, преподавателей, кураторов учебных групп, специалистов в области теории и методики профессионального образования.

Организация работы осуществлялась с учетом необходимости соблюдения общих принципов и современных научных требований к проведению экспертных исследований, таких как:

- системность организации экспертной работы и единство ее нормативно-методологического обеспечения;

- независимость участников экспертного процесса, их компетентность и заинтересованность в получении объективных результатов;

- научная обоснованность экспертных оценок; объективность заключений по результатам экспертизы; гласность, комплексность оценки и др.

Среди факторов угрозы валидности проводимого эксперимента в качестве важных были выделены: естественное развитие, инструментальная погрешность, тестирование и его взаимодействие.

Контроль влияния эффекта естественного развития обеспечивается за счет набора состава экспериментальной и контрольной групп из числа курсантов одного курса с разницей в год рождения не более одного. Курсанты учебных групп, старше своих однокурсников более чем на один год (например, после службы в армии на срочной или контрактной основе), в эксперименте участия не принимали.

Контроль влияния эффектов инструментальной погрешности обеспечивается использованием фиксированной методики контроля в виде заранее подготовленных диагностических методик.

Контроль влияния эффектов тестирования и его взаимодействия осуществляется обеспечением отсутствия у курсантов знания о направленности проводимых с ними диагностических мероприятий. Обеспечивается это, в первую очередь, через осуществление оценивания обучаемых в процессе решения ими ситуационных задач и специально разработанных кейсов.

В Федеральном государственном образовательном стандарте высшего образования «Летная эксплуатация и применение авиационных комплексов» среди профессиональных компетенций в области организа-

ционно-управленческой деятельности отсутствуют компетенции, характеризующие способность будущих специалистов к организации взаимодействия при решении организационно-управленческих ситуаций. Необходимость максимально объективного анализа эффективности проводимого эксперимента обусловила самостоятельную формулировку специальной компетенции в области организационно-управленческой деятельности в аспекте управленческого взаимодействия.

Учитывая отношение полисубъектного управленческого взаимодействия к области организационно-управленческой деятельности, а также то, что они должны подразумевать полисубъектное взаимодействие всех участников системы организационно-управленческих отношений, мы сформулировали следующую специальную компетенцию – «Способен организовать полисубъектное взаимодействие руководителей и коллектива при решении ими организационно-управленческих ситуаций».

Статистически значимые изменения в распределении курсантов в учебных группах по уровням сформированности сформулированной специальной компетенции, в рамках проводимого исследования, являются качественной характеристикой результативности разработанной педагогической системы. При этом уровень сформированности специальной компетенции «Способен организовать полисубъектное взаимодействие руководителей и коллектива при решении ими организационно-управленческих ситуаций» ( $P_{ув}$ ) определяется через совокупную оценку составляющих ее элементов – когнитивного (знания), деятельностного (умения) и личностного (субъектно-значимые личностные качества) критериев. При этом когнитивный ( $C_k$ ) и деятельностный ( $C_d$ ) критерии оцениваются экспертной группой по степени проявления оцениваемых показателей при решении ими практических заданий, а личностный ( $C_l$ ) критерий оценивается по совокупному результату личностных опросников.

Формулирование когнитивного критерия обусловлено необходимостью перед началом практической учебной деятельности приобретения необходимых специализированных знаний как непосредственно о полисубъектном управленческом взаимодействии, так и о других процессах и явлениях, участвующих в его осуществлении. В рамках исследования были сформулированы следующие оцениваемые показатели когнитивного критерия процесса подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию, а также определены методы их оценивания (табл. 1).

Таблица 1

**Показатели когнитивного критерия подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию и методы их оценивания**

Оцениваемые показатели	Методы оценивания
Знание сущности полисубъектного управленческого взаимодействия, его особенностей, основные принципы и механизмы реализации и др.	Устный опрос, письменная проверка, контрольные работы, беседа, тестирование
Вспомогательные знания в области психологии и педагогики, влияния, коммуникации и управления	Устный опрос, письменная проверка, контрольные работы, беседа, тестирование
Специализированные знания в области организационно-управленческой деятельности в соответствии с будущей профессией	Устный опрос, письменная проверка, контрольные работы, беседа, тестирование, проверка домашних работ учащихся

Характеристика степени проявления знаний о полисубъектном управленческом взаимодействии (когнитивный критерий),

способствующих формированию специальной компетенции, отражена в виде уровневой шкалы (табл. 2).

Таблица 2

**Шкала для определения уровня сформированности когнитивного критерия подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию**

Уровень	Показатели успешности формирования когнитивного критерия
Низкий	Умение отличать объект и информацию об объекте от подобных ему. Запоминание учебной информации, представленной в виде правил и закономерностей, но без возможности объяснения (механическое запоминание). Изложение информации без структурированного материала.
Средний	Осознанное восприятие и запоминание информации. Структурированное изложение материала. Активность на занятии. Проявление инициативы по изучению объема учебного материала, шире установленного программой. Воспроизведение больших объемов учебной информации, правил и формулировок при наличии понимания связей между предметами и явлениями. Демонстрация понимания отдельных положений теории, выполнение одноуровневых мыслительных операций.
Высокий	Демонстрация полного понимания сути изученного материала. Владение знаниями по практической коммуникации. Готовность отвечать на вопросы по содержанию, проявление способности к самостоятельным выводам. Самостоятельное выделение системообразующих факторов и структуры, логических взаимосвязей. Четкость и логичность в изложении теоретического материала, свободное владение терминологией, актуализация связи теории с практикой.

Деятельностный критерий характеризуется умениями в осуществлении полисубъектного управленческого взаимодействия и оценивается непосредственно через оценку эффективности такого взаимодействия без учета опыта его осуществления. И. В. Коваленко в своем исследовании в качестве ключевых показателей эффективности полисубъектного управленческого взаимодействия выделял три группы показателей: отношения между индивидуальными субъектами управления, отношения между индивидуальными и групповыми субъектами управления, отношения между субъектами управления и объектами управленческих воздействий (процессами) [10, с. 316].

Так, опираясь на классификацию И. В. Коваленко, мы выделили три группы показателей: индивидуальные, групповые и операциональные.

К индивидуальным показателям относятся: наличие у курсантов установки на сотрудничество, взаимопонимание, взаимо-

помощь, достижение компромисса; наличие ответственности за общее дело; уровень развития лидерских качеств.

К групповым показателям относятся: опора на творческий потенциал всех участников образовательного процесса; использование разных ролевых позиций субъектов управления при решении различных задач; адаптация управленческих воздействий к индивидуальным особенностям субъектов.

К операциональным показателям относятся: частота проявления инициативы; реализация принятых обязательств, ответственности; широта диапазона оригинальных предлагаемых идей; оптимальность реализуемых решений в совместной деятельности, созидательность деятельности.

Характеристика степени проявления умений полисубъектного управленческого взаимодействия (деятельностный критерий), способствующих формированию специальной компетенции отражены также в виде уровневой шкалы (табл. 3).

Таблица 3

**Шкала для определения уровня сформированности  
деятельностного критерия подготовки курсантов военных вузов  
к полисубъектному управленческому взаимодействию**

Уровень	Характеристика
Низкий	Отсутствие проявлений установки на сотрудничество, взаимопонимание, взаимопомощь, достижение компромисса; определение наиболее оптимальных форм организации совместной деятельности и согласования активности вызывает значительные затруднения; отсутствие ответственности за общее дело. Самоуправление и самоорганизация носят неустойчивый характер, при этом не осуществляется опора на творческий потенциал участников образовательного процесса; использование одной и той же ролевой позиции субъекта управления при решении различных задач; адаптация управленческих воздействий к индивидуальным особенностям субъектов не осуществляется. Недостаточная для решения задач частота проявления инициативы и широта диапазона оригинальных предлагаемых идей; при определении наиболее оптимальных решений в совместной деятельности допускаются значительные ошибки; преобразовательный характер деятельности.
Средний	Периодическое проявление установки на сотрудничество, взаимопонимание, взаимопомощь, достижение компромисса; определение наиболее оптимальных форм организации совместной деятельности и согласования активности вызывает незначительные затруднения; наличие ответственности за общее дело. Устойчивое проявление самоуправления и самоорганизации групповых субъектов, при этом осуществляется опора на творческий потенциал лишь отдельных участников образовательного процесса; использование разных ролевых позиций субъектов управления при решении различных задач вызывает незначительные затруднения; адаптация управленческих воздействий к индивидуальным особенностям субъектов осуществляется с незначительными ошибками. Достаточная для решения задач частота проявления инициативы и широта диапазона оригинальных предлагаемых идей; при определении наиболее оптимальных решений в совместной деятельности допускаются незначительные ошибки; созидательный характер деятельности.
Высокий	Постоянное проявление установки на сотрудничество, взаимопонимание, взаимопомощь, достижение компромисса; применение наиболее оптимальных форм организации совместной деятельности и согласования активности; наличие ответственности за общее дело. Устойчивое проявление самоуправления и самоорганизации групповых субъектов с опорой на творческий потенциал всех участников образовательного процесса; использование разных ролевых позиций субъектов управления при решении различных задач; адаптация управленческих воздействий к индивидуальным особенностям субъектов. Достаточная для решения задач частота проявления инициативы и широта диапазона оригинальных предлагаемых идей; реализация наиболее оптимальных решений в совместной деятельности; созидательный характер деятельности.

Оценивание деятельностного критерия (умений) полисубъектного управленческого взаимодействия осуществлялось с применением методов наблюдения, экспертизы, тестирования, взаимооценки и самооценки. Для определения уровня сформированности этих умений применялся метод выполнения практических заданий, требующий от обучаемых осуществления деятельности, соответствующей формируемым умениям: планирование деятельности коллектива, проведение анализа ситуации, разрешение

конфликтов и др.

Учитывая специфические особенности характера деятельности по полисубъектному управленческому взаимодействию, особенности организации образовательного процесса в военных вузах, а также возможности диагностического аппарата по оцениванию личностных качеств, как наиболее важные субъектно-значимые личностные качества были выбраны три: коммуникативность, креативность и организованность (табл. 4).

Таблица 4

**Характеристика субъектно-значимых личностных качеств, способствующих  
осуществлению полисубъектного управленческого взаимодействия**

Наименование	Сущность	Характеристика проявления
Коммуникативность	Способность устанавливать деловые контакты, связи, отношения	Обучаемый демонстрирует устойчивую компетентную позицию в общении (уверенное поведение). Процесс вступления в контакт с другими субъектами и обращение к ним с просьбами не вызывает у обучаемого затруднений. Диалог между субъектами и учет мнения собеседников при принятии решений осуществляется в полном объеме, при этом присутствует легкость в общении, контроль над диалогом, развитая рефлексия.
Креативность	Способность сделать, осуществить нечто новое: новое решение проблемы, новый метод или инструмент, новое произведение искусства	Обучаемый демонстрирует способность: генерировать большое количество идей за выделенное время; применять разнообразные стратегии при решении проблем, переключаться с одной проблемы на другую; продуцировать необычные, нестандартные, отличающиеся от общепринятых идеи; детально разрабатывать возникшие идеи.

Продолжение таблицы 4

Наименование	Сущность	Характеристика проявления
Организованность	Собранность, самодисциплина, умение действовать точно и планомерно	Обучаемый проявляет полностью сформированную потребность в постоянном осознанном планировании деятельности. Проявляет полную согласованность личных и социально-значимых мотивов. При планировании проявляет иерархичность, детализированность, действенность и устойчивость. Присутствует преобладание внутренней мотивации к соблюдению дисциплины.

Оценка уровня сформированности субъектно-значимых личностных качеств осуществлялась через применение соответствующих каждому личностному качеству

опросников с присвоением значения уровня определенным результатам этих опросников (табл. 5).

Таблица 5

**Уровневая шкала для определения степени развития профессионально значимых личностных качеств, необходимых для осуществления полисубъектного управленческого взаимодействия**

Личностные качества	Опросник	Уровень	Значения опросника
Коммуникативность	Опросник для определения уровня общительности (В. Ф. Ряховский)	Низкий	От 32 до 25 баллов
		Средний	От 24 до 14 баллов
		Высокий	От 13 до 0 баллов
Креативность	Опросник «Определение креативного потенциала менеджеров» (Е. П. Ильин)	Низкий	От 48 до 111 баллов
		Средний	От 112 до 176 баллов
		Высокий	От 177 до 240 баллов
Организованность	Личностный опросник «ОТКЛЭ» (Н. И. Рейнвальд)	Низкий	От 0 до 40 процентов
		Средний	От 41 до 60 процентов
		Высокий	От 61 до 100 процентов

Уровень сформированности личностного критерия определяется минимальным значением одного из личностных качеств.

**Результаты.** Констатирующий этап эксперимента показал преимущественно низкий уровень подготовки курсантов к полисубъектному управленческому взаимодействию (табл. 6), что обусловило внедрение

разработанной нами системы с учетом организационно-педагогических условий. Целью экспериментальной работы являлась проверка практической эффективности разработанной системы подготовки курсантов и подтверждение достаточности и действительной эффективности сформулированных организационно-педагогических условий.

Таблица 6

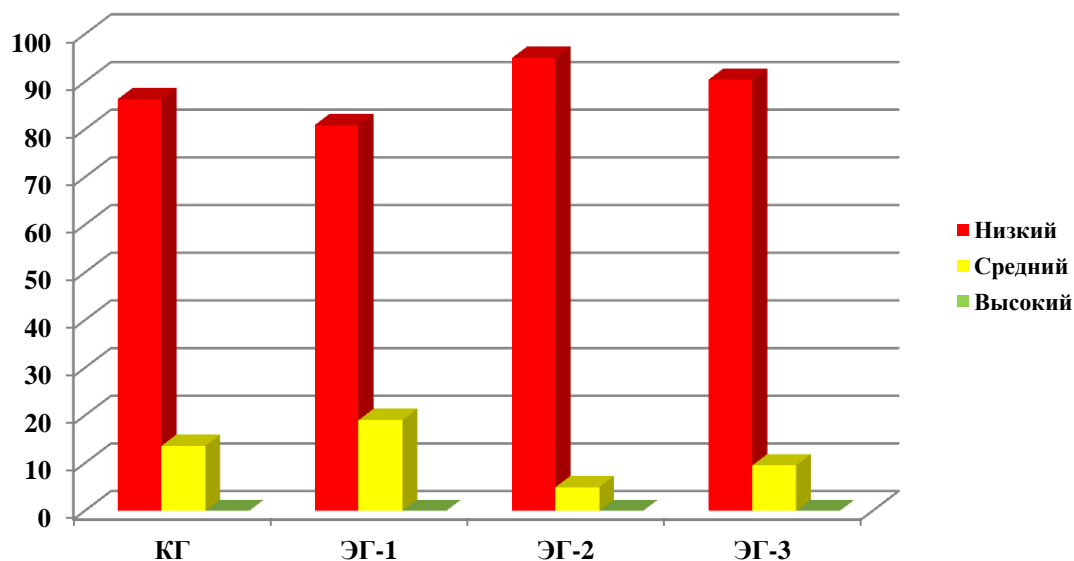
**Результаты констатирующего эксперимента**

Группа	Кол-во чел.	Критерий	Уровни					
			Низкий		Средний		Высокий	
			Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
КГ	22	Ск	18	82	4	18	0	0
		Сд	19	86	3	14	0	0
		Сл	14	86	6	27	2	9
		<b>Рув</b>	<b>19</b>	<b>86</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
ЭГ-1	21	Ск	17	81	4	19	0	0
		Сд	16	76	5	24	0	0
		Сл	11	52	7	33	3	14
		<b>Рув</b>	<b>17</b>	<b>81</b>	<b>4</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
ЭГ-2	20	Ск	16	80	4	20	0	0
		Сд	16	80	4	20	0	0
		Сл	13	65	6	30	1	5
		<b>Рув</b>	<b>19</b>	<b>95</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
ЭГ-3	21	Ск	16	76	5	24	0	0
		Сд	17	81	4	19	0	0
		Сл	14	67	5	24	2	10
		<b>Рув</b>	<b>19</b>	<b>90</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

На рис. 1 наглядно изображены данные нулевого среза контрольной и эксперимен-

тальных групп.





**Рис. 1. Данные нулевого среза контрольной и экспериментальных групп**

Статистическая неразличимость групп по частоте распределения с разными уровнями сформированности специальной компетенции была подтверждена методом критерия хи-квадрат, что позволило организовать проведение эксперимента и объективно интерпретировать его результаты.

Реализация нормативно-целевого компонента системы в рамках формирующего этапа эксперимента обеспечивалась приведением программы подготовки к полисубъектному управленческому взаимодействию в соответствие нормативным требованиям военных образовательных учреждений, которая бы учитывала установки исследования, но, при этом, не нарушала целостность профессиональной подготовки курсантов.

Реализация содержательного компонента системы осуществляется путем последовательной реализации его ключевых этапов (вхождения, исполнительского и содействия).

В ходе реализации этапа вхождения преподавателем с курсантами были проведены ознакомительные занятия в интерактивном формате, осуществлено знакомство с понятием полисубъектного управленческого взаимодействия и его местом в системе организационно-управленческих взаимоотношений, определена периодичность проведения занятий, приведены примеры применения знаний и умений в рамках изучаемой проблемы, приведена историческая справка о полисубъектном управленческом взаимодействии и осуществлено знакомство с содержанием и целями предстоящих занятий.

Исполнительский этап содержательного компонента системы был реализован через проведение интерактивных лекций, практических занятий и самостоятельной работы курсантов также в период самостоятельной

подготовки. Содержание практических занятий ориентировалось преимущественно на взаимодействие курсантов между собой при анализе, планировании и прогнозировании последствий своей деятельности.

Этап содействия в составе реализовывался через совместный с преподавателем анализ и совершенствование образовательного процесса. Курсанты на основе данных рефлексии и самооценки, с учетом имеющегося опыта выступали в роли соавторов системы. Так, курсанты во время занятий самостоятельно делились на группы, организовывали обсуждение с разработкой и вынесением предложений.

В рамках реализации первого организационно-педагогического условия (квази-профессиональная образовательная среда), занятия с курсантами проходили в классе подготовки к полетам в служебном здании учебной авиационной эскадрильи. С курсантами активно взаимодействовали действующие офицеры различных уровней (командиры экипажа, отряда и эскадрильи), демонстрируя формат взаимоотношений при решении реальных организационно-управленческих ситуаций. Курсанты в свою очередь наблюдали и, совместно с преподавателем, анализировали поведение офицеров, выявляли нюансы и закономерности в осуществляемом взаимодействии, предлагали альтернативные решения.

В рамках реализации второго организационно-педагогического условия (педагогическое стимулирование развития субъектности курсантов) курсантам предлагалось на основе самооценки и уже имеющихся знаний сформулировать свои профессиональные перспективы, построить дерево целей, которые они хотят достичь во время учебно-

го процесса, и определить ресурсы, необходимые им для этого. Дерево целей формировалось как в краткосрочной перспективе (1 год), так и в долгосрочной (10 лет). В конце эксперимента курсантам предлагалось снова взглянуть на свое дерево целей и проанализировать: что достигнуто, а что не достигнуто и по каким причинам, что требуется для достижения следующих целей.

Также во время занятий применяются методы ценностного обмена, оценки ценностей ролей (при использовании совместно с третьим организационно-педагогическим условием) и тьюторского сопровождения обучаемых. В дополнение, в процессе совместной работы преподавателя и курсантов, активно применяется похвала и создание ситуации успеха.

Реализация третьего педагогического условия (кейс-технологическое обеспечение организационно-управленческих отношений в процессе профессиональной подготовки) обеспечивалась включением в содержание практических занятий учебных кейсов и ситуационных упражнений, а также их использование в качестве диагности-

ческого инструмента.

В рамках реализации оценочно-аналитического компонента системы подготовки курсантов были проведены оценочные процедуры, а их результаты систематизированы и проанализированы.

Контрольный этап включал в себя итоговое оценивание уровня подготовки курсантов к полисубъектному управленческому взаимодействию, осуществление сравнительного анализа полученных результатов.

В ходе формирующего и контрольного этапов эксперимента были проведены два промежуточных и итоговый контрольные срезы, которые продемонстрировали положительную динамику овладения курсантами знаниями, умениями и субъектно-значимыми личностными качествами, необходимыми для осуществления полисубъектного управленческого взаимодействия. Также наблюдались различия в распределении курсантов в группах по уровням сформированности специальной компетенции, что обусловлено применением различных педагогических условий (табл. 7).

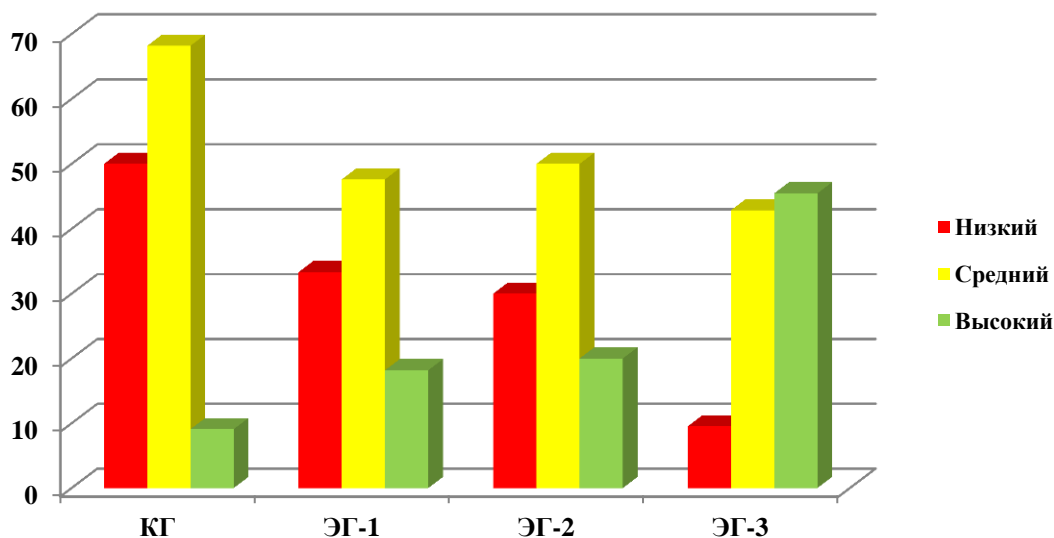
Таблица 7

### Результаты формирующего эксперимента

Группа	Кол-во чел.	Критерий	Уровни					
			Низкий		Средний		Высокий	
			Кол-во	%	Кол-во	%	Кол-во	%
КГ	22	Ск	7	32	11	50	4	18
		Сд	10	45	9	41	3	14
		Сл	4	18	15	68	3	14
		<b>Рув</b>	<b>11</b>	<b>50</b>	<b>9</b>	<b>68</b>	<b>2</b>	<b>9</b>
ЭГ-1	21	Ск	5	24	10	48	6	29
		Сд	7	33	10	48	4	19
		Сл	2	10	14	67	5	24
		<b>Рув</b>	<b>7</b>	<b>33</b>	<b>10</b>	<b>48</b>	<b>4</b>	<b>18</b>
ЭГ-2	20	Ск	3	15	10	50	7	35
		Сд	4	20	10	50	6	30
		Сл	1	5	10	50	9	45
		<b>Рув</b>	<b>6</b>	<b>30</b>	<b>10</b>	<b>50</b>	<b>4</b>	<b>20</b>
ЭГ-3	21	Ск	1	5	9	43	11	52
		Сд	2	10	9	43	10	48
		Сл	1	5	9	43	11	52
		<b>Рув</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>43</b>	<b>10</b>	<b>45</b>

На рисунке 2 представлены данные итогового среза контрольной и эксперимен-

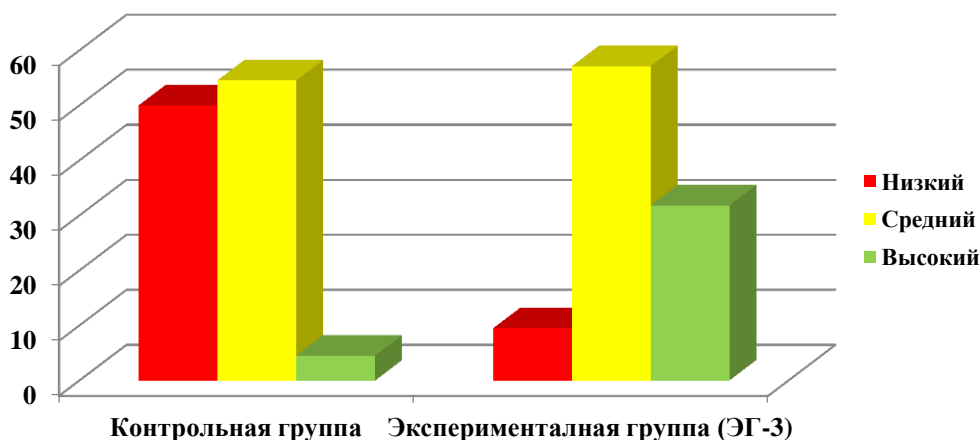
тальных групп.



**Рис. 2. Результаты итогового среза в контрольной и экспериментальных группах**

Использование метода критерия хи-квадрат продемонстрировало существенные различия в частоте распределения курсантов по уровню сформированности специальной компетенции между группами КГ и

ЭГ-3 на уровне значимости 5%. Результаты итогового среза контрольной и экспериментальной группы (ЭГ-3) представлены на рисунке 3.



**Рис. 3. Результаты итогового среза по контрольной (КГ) и экспериментальной группам (ЭГ-3)**

**Обсуждение результатов.** Результаты итогового среза позволяют сделать вывод о том, что распределение курсантов по уровням сформированности способности организации полисубъектного взаимодействия при решении организационно-управленческих ситуаций между контрольной (без реализации организационно-педагогических условий) и экспериментальной (включающей в себя реализацию всех организационно-педагогических условий) группами является не случайным событием, а результатом внедрения разработанной нами системы в совокупности с организационно-педагогическими условиями,

который может быть получен повторно при соблюдении аналогичных условий.

Таким образом, реализация системы подготовки курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию в сочетании с организационно-педагогическими условиями обеспечивает стабильное повышение качества знаний, умений и профессионально значимых личностных качеств и как следствие, уровня сформированности специальной компетенции по организации полисубъектного взаимодействия руководителей и коллектива при решении ими организационно-управленческих ситуаций, необходимой для

осуществления курсантами полисубъектного управленческого взаимодействия в своей будущей профессиональной деятельности.

**Заключение.** Обобщая результаты проведенного исследования, можно заключить, что разработанная нами педагогическая система по подготовке курсантов военных вузов к полисубъектному управленческому взаимодействию является в достаточной степени результативной, что также подтверждается следующими выводами:

1. Результаты эксперимента подтвердили статистически значимые изменения в уровне подготовки обучаемых при использовании системы подготовки к полисубъ-

ектному управленческому взаимодействию в совокупности с реализацией всех организационно-педагогических условий.

2. Разработанный в рамках осуществления педагогического эксперимента диагностический аппарат с входящими в него критериями, уровневыми шкалами и методиками оценивания обладает непротиворечивостью и адекватностью.

3. Сформулированные организационно-педагогические условия являются необходимыми и достаточными для повышения эффективности реализации разработанной системы.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Аксенова, Г. И. Критерии и индикаторы субъектности студента и курсанта высшего учебного заведения / Г. И. Аксенова, Ф. Г. Мухаметзянова // Уголовно-исполнительное право. – 2015. – № 3 (21). – С. 102-106.
2. Бастрыгин, А. С. Организационно-управленческая деятельность руководителя следственно-оперативной группы и руководителя оперативно-розыскной (поисковой) группы при планировании деятельности следственно-оперативной группы / А. С. Бастрыгин // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2016. – № 119. – С. 1278-1317.
3. Вачков, И. В. Поле в школе / И. В. Вачков // Школьный психолог. – 2002. – № 17 (113). – С. 16-24.
4. Вачков, И. В. Развитие самосознания учителей и учащихся в полисубъектном взаимодействии : дис. ... д-ра психол. наук : 19.00.13 / Вачков И. В. – М., 2002. – 374 с.
5. Галкина, Т. П. Социология управления: от группы к команде : учеб. пособие / Т. П. Галкина. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 224 с.
6. Головаха, Е. И. Структура групповой деятельности: Социал.-психол. анализ / Е. И. Головаха. – Киев : Наук. думка, 1979. – 139 с.
7. Донцов, А. И. Проблемы групповой сплоченности / А. И. Донцов. – М. : Изд-во МГУ, 1979. – 126 с.
8. Дудкин, Ю. А. Приоритетные организационно-педагогические условия формирования правового мировоззрения курсантов в вузах МВД России / Ю. А. Дудкин // Педагогический журнал. – 2017. – Т. 7, № 2А. – С. 16-25.
9. Исаева, К. В. Полисубъектное управление образовательным процессом в ведомственном вузе как организационно-педагогическое условие формирования мировоззрения сотрудника УИС / К. В. Исаева // Техника и безопасность объектов уголовно-исполнительной системы : сборник материалов Международной научно-практической конференции : в 2 томах. – 2020. – С. 372-374.
10. Коваленко, В. И. Полисубъектное управление развитием образовательной системы вуза: на материале вузов МВД России : дис. ... д-ра пед. наук / Коваленко В. И. – Белгород, 2005. – 450 с.
11. Козолуп, С. А. Социально-психологические трудности управленческого взаимодействия молодых офицеров с военнослужащими, проходящими военную службу по контракту : дис. ... канд. психол. наук : 19.00.05 / Козолуп С. А.. – М., 2009. – 153 с.
12. Кон, И. С. В поисках себя. Личность и ее самосознание / И. С. Кон. – М. : Политиздат, 1984. – 335 с.
13. Коробов, В. А. Актуальные задачи развития у обучающихся творческого потенциала личности военного руководителя оперативно-тактического звена управления / В. А. Коробов // Вестник Ярославского высшего военного училища противовоздушной обороны. – 2020. – № 1 (8). – С. 120-126.
14. Логинов, Е. Л. Повышение эффективности управленческой деятельности государственных органов в экономике России на основе сетцентрической информационной решетки антитеневой деятельности / Е. Л. Логинов, А. Г. Матвеев // Экономические науки. – 2010. – № 70 – С. 32-36.
15. Петросьян, С. Н. Личностные особенности военнослужащих с учетом специфики профиля диспозиционного реагирования / С. Н. Петросьян, И. Г. Макаревская, З. И. Рябикина // Гуманизация образования. – 2019. – № 5. – С. 75-91.
16. Платонов, Ю. П. Психология коллективной деятельности: Теорет.-методол. аспект / Ю. П. Платонов. – Л. : ЛГУ, 1990. – 184 с.
17. Порошин, В. О. Содержательные аспекты подготовки курсантов к полисубъектному управленческому взаимодействию / В. О. Порошин, Е. М. Харланова // Вестник Южно-уральского государственного гуманитарно-педагогического университета. – 2020. – № 2 (155). – С. 213-231.
18. Селин, Б. Н. Диалоговое взаимодействие сотрудников полиции с полисубъектами поликультурной среды / Б. Н. Селин, И. А. Селина // Обеспечение качества и развития языковой подготовки в образовательных организациях системы МВД России : сборник материалов Всероссийской научно-методической конференции. – 2020. – С. 64-68.
19. Скворцов, И. М. Профессиональная субъектность будущего офицера как ожидаемый результат военного образования / И. М. Скворцов, А. А. Лаптев // Актуальные проблемы права, экономики и управления. – 2016. – № 12. – С. 285-287.
20. Сластенин, В. А. Субъектно-деятельностный подход в общем и профессиональном образовании / В. А. Сластенин // Сибирский педагогический журнал. – 2006. – № 5. – С. 17-30.

21. Соснин, В. А. Автономные рабочие группы: теория и практика метода в исследованиях западной организационной психологии / В. А. Соснин // Психологический журнал. – 1990. – Т. 11, № 6. – С. 28-37.
22. Талынёв, В. Е. Социальный механизм формирования ценностно-мотивационной структуры личности руководителя органов государственной военной службы : дис. ... д-ра социол. наук : 22.00.08 / Талынёв В. Е. – Хабаровск, 2009. – 456 с.
23. Тарасов, М. М. Педагогическое обеспечение деятельности военнослужащих внутренних войск МВД России : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / Тарасов М. М. – СПб., 2006. – 399 с.
24. Токарева, К. Е. Эмоционально-волевая готовность к полисубъектному взаимодействию бакалавров физической культуры / К. Е. Токарева, В. С. Макеева, Г. А. Ямалетдинова // Российский психологический журнал. – 2018. – Т. 15, № 1. – С. 205-227. – DOI: 10.21702/rpj.2018.1.10.
25. Харланова, Е. М. Полисубъектное управление педагогическим обеспечением развития социальной активности студентов / Е. М. Харланова // Педагогическое образование в России. – 2011. – № 5. – С. 212-218.
26. Харланова, Е. М. Развитие социальной активности студентов вуза в процессе интеграции формального и неформального образования : дис. ... д-ра пед. наук / Харланова Е. М. ; Челябинский государственный педагогический университет. – Челябинск, 2015. – 435 с.
27. Alexandrache, C. Social competences in higher education – history, new technologies and positive human interaction / C. Alexandrache // European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. – 2019. – Vol. 67. – P. 1589-1596. – DOI: 10.15405/epsbs.2019.08.03.194.
28. Ashforth, B. E. Identity in Organizations: Exploring Cross-Level Dynamics / B. E. Ashforth, K. M. Rogers, K. G. Corley // Organization science. – 2011. – Vol. 22 (5). – P. 1144-1156. – DOI: 10.1287/orsc.1100.0591.
29. Bulgaru, I. Managerial communication in school organisations / I. Bulgaru // European Proceedings of Social and Behavioural Sciences. – 2019. – Vol. 67. – P. 2128-2134. – DOI: 10.15405/epsbs.2019.08.03.264.
30. Depra, V. M. The contribution of informal organizational learning to the development of managerial competencies / V. M. Depra, D. G. Pereira, A. de Marchi // Navus-revista de gestao e tecnologia. – 2018. – Vol. 8, № 4. – P. 22-36. – DOI: 10.22279/navus.2018.v8n4.p22-36.699.
31. Ickes, W. Social cognition and social cognition – from the subjective to the intersubjective / W. Ickes, R. Gonzalez // Small group research. – 1994. – V. 25 (2). – P. 294-315. – DOI: 10.1177/1046496494252008.
32. Thompson, M. Some proposals for strengthening organizational activity theory / M. Thompson // Organization. – 2004. – Vol. 11, № 5. – P. 579-602. – DOI: 10.1177/13505084040404062.

## REFERENCES

1. Aksenova, G. I. (2015). Kriterii i indikatory sub'ektnosti studenta i kursanta vysshego uchebnogo zavedeniya [Criteria and Indicators of the Subjectivity of a Student and a Cadet of a Higher Educational Institution]. In *Ugolovno-ispolnitel'noe pravo*. No. 3 (21), pp. 102-106.
2. Bastrygin, A. S. (2016). Organizatsionno-upravlencheskaya deyatel'nost' rukovoditelya sledstvenno-operativnoi gruppy i rukovoditelya operativno-operativnoi (poiskovoi) gruppy pri planirovaniy deyatel'nosti sledstvenno-operativnoi gruppy [Organizational and Administrative Activities of the Head of the Investigative-Operational Group and the Head of the Operational-Search (Search) Group When Planning the Activities of the Investigative-Operational Group]. In *Politematicheskii setevoyi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta*. No. 119, pp. 1278-1317.
3. Vachkov, I. V. (2002). Pole v shkole [Field at School]. In *Shkol'nyi psikholog*. No. 17 (113), pp. 16-24.
4. Vachkov, I. V. (2002). Razvitie samosoznaniya uchitelei i uchashchikhsya v polisub'ektnom vzaimodeystvii [Development of Self-Awareness of Teachers and Students in Polysubject Interaction]. Dis. ... д-ра psikhol. nauk. Moscow. 374 p.
5. Galkina, T. P. (2001). *Sotsiologiya upravleniya: ot gruppy k komande* [Sociology of Management: from Group to Team]. Moscow, Finansy i statistika. 224 p.
6. Golovakha, E. I. (1979). *Struktura gruppovoi deyatel'nosti: Sotsial'no-psikhologicheskii analiz* [The Structure of Group Activity: Social and Psychological Analysis]. Kiev, Nauk. dumka. 139 p.
7. Dontsov, A. I. (1979). *Problemy gruppovoi splochnosti* [Problems of Group Cohesion]. Moscow, Izdatel'stvo MGU. 126 p.
8. Dudkin, Yu. A. (2017). Prioritetnye organizatsionno-pedagogicheskie usloviya formirovaniya pravovogo mirovozzreniya kursantov v vuzakh MVD Rossii [Priority Organizational and Pedagogical Conditions for the formation of the Legal Worldview of Cadets in the Universities of the Ministry of Internal Affairs of Russia]. In *Pedagogicheskii zhurnal*. Vol. 7. No. 2A, pp. 16-25.
9. Isaeva, K. V. (2020). Polisub'ektnoe upravlenie obrazovatel'nym protsessom v vedomstvennom vuze kak organizatsionno-pedagogicheskoe uslovie formirovaniya mirovozzreniya sotrudnika UIS [Polysubject Management of the Educational Process in a Departmental University as an Organizational and Pedagogical Condition for the Formation of the Outlook of an Employee of the Penal System]. In *Tekhnika i bezopasnost' ob'ektov ugolovno-ispolnitel'noi sistemy*, pp. 372-374.
10. Kovalenko, V. I. (2005). *Polisub'ektnoe upravlenie razvitiem obrazovatel'noi sistemy vuza: na materiale vuzov MVD Rossii* [Polysubject Management of the Development of the Educational System of the University: on the Material of Universities of the Ministry of Internal Affairs of Russia]. Dis. ... д-ра ped. nauk. Belgorod. 450 p.
11. Kozolup, S. A. (2009). *Sotsial'no-psikhologicheskie trudnosti upravlencheskogo vzaimodeystviya molodykh ofitserov s voyennosluzhashchimi, prokhodyashchimi voennuyu sluzhbu po kontraktu* [Social and Psychological Difficulties of managerial interaction of Young Officers with Military Personnel Undergoing Military Service under a Contract]. Dis. ... kand. psikhol. nauk. Moscow. 153 p.
12. Kon, I. S. (1984). *V poiskakh sebya. Lichnost' i ee samosoznanie* [Search of Yourself. Personality and Its Identity]. Moscow, Politizdat. 335 p.
13. Korobov, V. A. (2020). Aktual'nye zadachi razvitiya u obuchayushchikhsya tvorcheskogo potentsiala lichnosti voennogo rukovoditelya operativno-takticheskogo zvena upravleniya [Actual Tasks of developing the Creative

Potential of the Personality of the military leader of the Operational-Tactical Command Level in Students]. In *Vestnik Yaroslavl'skogo vysshego voennogo uchilishcha protivovozdushnoi oborony*. No. 1 (8), pp. 120-126.

14. Loginov, E. L., Matveev, A. G. (2010). Povyshenie effektivnosti upravlencheskoi deyatel'nosti gosudarstvennykh organov v ekonomike Rossii na osnove setetsentricheskoi informatsionnoi reshetki antitenevoi deyatel'nosti [Increasing the Efficiency of Management Activities of State Bodies in the Russian Economy on the Basis of a Network-Centric Information Grid of Anti-Shadow Activity]. In *Ekonomicheskie nauki*. No. 70, pp. 32-36.

15. Petrosyan, S. N., Makarevskaya, I. G., Ryabikina, Z. I. (2019). Lichnostnye osobennosti voennosluzhashchikh s uchetom spetsifiki profilya dispozitsionnogo reagirovaniya [Personal Characteristics of Military Personnel Taking into Account the Specifics of the Dispositional Response Profile]. In *Gumanizatsiya obrazovaniya*. No. 5, pp. 75-91.

16. Platonov, Yu. P. (1990). *Psikhologiya kollektivnoi deyatel'nosti: Teoretiko-metodologicheskii aspekt* [Psychology of Collective Activity: Theoretical and Methodological Aspect]. Saint Petersburg, LGU. 184 p.

17. Poroshin, V. O., Kharlanova, E. M. (2020). Soderzhatel'nye aspekty podgotovki kursantov k polisub"ektnomu upravlencheskomu vzaimodeystviyu [Substantial Aspects of Training Cadets for Polysubject Managerial Interaction]. In *Vestnik Yuzhno-ural'skogo gosudarstvennogo gumanitarno-pedagogicheskogo universiteta*. No. 2 (155), pp. 213-231.

18. Selin, B. N., Selina, I. A. (2020). Dialogovoe vzaimodeistvie sotrudnikov politzii s polisub"ektami polikul'turnoi sredy [Dialogue Interaction of Police Officers with Polysubjects of a Multicultural Environment]. In *Obespechenie kachestva i razvitiya yazykovoi podgotovki v obrazovatel'nykh organizatsiyakh sistemy MVD Rossii: sbornik materialov Vserossiyskoi nauchno-metodicheskoi konferentsii*, pp. 64-68.

19. Skvortsov, I. M., Laptev, A. A. (2016). Professional'naya sub"ektnost' budushchego ofitsera kak ozhidaemyi rezul'tat voennogo obrazovaniya [Professional Subjectivity of the Future Officer as an Expected Result of Military Education]. In *Aktual'nye problemy prava, ekonomiki i upravleniya*. No. 12, pp. 285-287.

20. Slastenin, V. A. (2006). Sub"ektno-deyatel'nostnyi podkhod v obshchem i professional'nom obrazovanii [Subject-Activity Approach in general and Professional Education]. In *Sibirskii pedagogicheskii zhurnal*. No. 5, pp. 17-30.

21. Sosnin, V. A. (1990) Avtonomnye rabochie gruppy: teoriya i praktika metoda v issledovaniyakh zapadnoi organizatsionnoi psikhologii [Autonomous Working Groups: Theory and Practice of the Method in Studies of Western Organizational Psychology]. In *Psikhologicheskii zhurnal*. Vol. 11. No. 6, pp. 28-37.

22. Talynev, V. E. (2006). *Sotsial'nyi mekhanizm formirovaniya tsennostno-motivatsionnoi struktury lichnosti rukovoditelya organov gosudarstvennoi voennoi sluzhby* [The Social Mechanism of the Formation of the Value-Motivational Structure of the Personality of the Head of State Military Service Bodies]. Dis. ... d-ra sotsiol. nauk. Khabarovsk. 456 p.

23. Tarasov, M. M. (2006). *Pedagogicheskoe obespechenie deyatel'nosti voennosluzhashchikh vnutrennikh voysk MVD Rossi* [Pedagogical Support of the Activities of the Internal Troops of the Ministry of Internal Affairs of Russia]. Dis. ... d-ra ped. nauk. Saint Petersburg. 399 p.

24. Tokareva, K. E., Makeeva, V. S., Yamaletdinova, G. A. (2018). Emotsional'no-volevaya gotovnost' k polisub"ektnomu vzaimodeystviyu bakalavrov fizicheskoi kul'tury [Emotional-Volitional Readiness for Multi-Subject Interaction of Bachelors of Physical Culture]. In *Rossiiskii psikhologicheskii zhurnal*. Vol. 15. No 1, pp. 205-227. DOI: 10.21702/rpj.2018.1.10.

25. Kharlanova, E. M. (2011). Polisub"ektnoe upravlenie pedagogicheskim obespecheniem razvitiya sotsial'noi aktivnosti studentov [Polysubject Management of Pedagogical Support for the Development of Social Activity of Students] In *Pedagogicheskoe obrazovaniye v Rossii*. No. 5, pp. 212-218.

26. Kharlanova, E. M. (2015). *Razvitie sotsial'noi aktivnosti studentov vuza v protsesse integratsii formal'nogo i neformal'nogo obrazovaniya* [Development of Social Activity of University Students in the Process of integrating formal and Non-Formal Education]. Dis. ... d-ra ped. nauk. Chelyabinsk. 435 p.

27. Alexandrache, C. (2019). Social Competences in Higher Education – History, New Technologies and Positive Human Interaction. In *European Proceedings of Social and Behavioral Sciences*. Vol. 67, pp. 1589-1596. DOI: 10.15405 / epsbs.2019.08.03.194.

28. Ashforth, B. E., Rogers, K. M., Corley, K. G. (2011). Identity in Organizations: Exploring Cross-Level Dynamics. In *Organization Science*. Vol. 22 (5), pp. 1144-1156. DOI: 10.1287 / orsc.1100.0591.

29. Bulgaru, I. (2019). Managerial Communication in School Organizations. In *European Proceedings of Social and Behavioral Sciences*. Vol. 67, pp. 2128-2134. DOI: 10.15405 / epsbs.2019.08.03.264.

30. Depra, V. M., Pereira, D. G., de Marchi, A. (2018). The Contribution of Informal Organizational Learning to the Development of Managerial Competencies. In *Navus-revista de gestao e tecnologia*. Vol. 8, No. 4, pp. 22-36. DOI: 10.22279/navus.2018.v8n4.p22-36.699.

31. Ickes, W., Gonzalez, R. (1994). Social Cognition and Social Cognition – from the Subjective to the Inter-subjective. In *Small group research*. Vol. 25 (2), pp. 294-315. DOI: 10.1177 / 1046496494252008.

32. Thompson, M. (2004). Some Proposals for Strengthening Organizational Activity Theory. In *Organization*. Vol. 11, No. 5, pp. 579-602. DOI: 10.1177/1350508404044062.